

La Hora de Los Municipios

Por: Arq. Fernando Tauber *

Como Coordinador Técnico de la Comisión Nacional de Política Municipal del Instituto Programático de la Alianza, recibí innumerables opiniones, ensayos teóricos y relatos de experiencias en los diversos aspectos de la gestión municipal, que se sumaron a toda una experiencia colectiva desde el comienzo de la democracia. Las siguientes reflexiones sintetizan, de alguna manera, esta experiencia.

En estos años pasados, el gobierno transfirió a los municipios conflictos y responsabilidades en su solución, pero no estrategias integrales con roles bien definidos, recursos y herramientas para resolverlos.

No definió, ni implementó una política integral de descentralización y transferencia que diera atribuciones y competencias nuevas al municipio, que le permitiera la decisión absoluta en el manejo de los recursos y en la definición de prioridades, y que preparara las condiciones necesarias para que pudiera asumir nuevas responsabilidades con eficacia.

El municipio siguió siendo un eslabón del Estado dependiente y

vulnerable, huérfano para decidir y protagonizar su futuro, con falta de autonomía efectiva, con un avasallamiento constante de la nación y de las provincias en sus atribuciones elementales, con un sistema tributario de baja o nula participación municipal, con un manejo centralizado de los recursos y con sistemas coparticipables de arriba hacia abajo, que vuelven al municipio aún más dependiente, con un régimen fiscal ajeno a las realidades locales y regionales y con programas nacionales y provinciales vinculados con el problema local, lejos del alcance, la gestión y hasta del conocimiento del municipio, gestionados e implementados desde afuera.

El desafío de los próximos años será aportar a saldar el paso desde la desagregación social, la ruptura de la trama solidaria y el crecimiento de las preocupaciones individuales de la sociedad, emergentes de una política municipal centralista y piramidal, al ambiente favorable, la noción de rumbo compartido y la potenciación de las preocupaciones sociales del individuo, reconstruyendo el sentido de la alianza social que reclama la Comunidad.



La definición del contexto

Es evidente que esta nueva realidad económica y política, globalizada y horizontalizada, genera un cambio en las preocupaciones, demandas y prioridades de la sociedad y en consecuencia, genera para el municipio un nuevo rol que adquiere un peso específico aún mayor en la consideración de la gente, que aquellos tradicionales.

Hasta hace no más de cinco años, una gestión local se medía y valoraba, casi exclusivamente por su buena administración: La concreción de obras, la prestación esmerada de aquellos servicios de su exclusiva competencia, una asistencia social a la medida de las posibilidades locales y un control concienzudo del cumplimiento de las normas establecidas para la convivencia y el funcionamiento en comunidad eran el techo de valoración para un gobierno municipal.

Sin embargo, estas "virtudes" pasan a ser el piso del reclamo al municipio y sobre todo, la plataforma sobre la que se asienta una nueva escala

de reconocimiento basada en el reclamo por trabajo, resumiendo un problema aún mayor de incertidumbre por el futuro y necesidad de progreso, al que comienzan a sumarse nuevas y complejas demandas como las de seguridad, educación y salud, que se vuelven insoslayables en la agenda municipal.

El peso de esta realidad le impone al municipio la responsabilidad de liderar, de gobernar, de conducir. De dotar a su Comunidad de una estrategia de desarrollo y de promover, facilitar y coordinar acciones para implementarla.

El peso de esta realidad le impone al municipio la responsabilidad de liderar, de gobernar, de conducir. De dotar a su Comunidad de una estrategia de desarrollo y de promover, facilitar y coordinar acciones para implementarla. No le incorpora un nuevo rol sino que transforma su rol dentro de la Comunidad y subordina sus acciones anteriores a esta nueva competencia.

No le incorpora un nuevo rol sino que transforma su rol dentro de la Comunidad y subordina sus acciones anteriores a esta nueva competencia.

Pero para esto, es necesario contar con objetivos claros y compartidos por la gente, con un plan que los contenga y con una estrategia para alcanzarlos. La sensación que el rumbo es el correcto debe ser generalizada, y esto implica que todos deben sentirse incluidos en el beneficio, en consecuencia, el proceso debe ser necesariamente participativo y concertado.

Además, son imprescindibles



nuevas herramientas para construir poder, transformador y solidario: La ALIANZA tiene una profunda vocación federalista y descentralizadora e interpreta al municipio como uno de los instrumentos fundamentales de la profundización democrática, promoviendo un fuerte proceso de descentralización del estado, y de autonomía local, consagrada en el artículo 123 de la Constitución Nacional de 1994, en aquellas provincias donde aun no se haya substanciado tan elemental reclamo, asignándole nuevas responsabilidades al municipio y recursos para cumplirlas.

Pero eso no será suficiente, ni aún contando con los recursos necesarios. Tengamos en cuenta que de los 1.922 municipios y comunas de la Argentina, el 92%, casi 1.800, tiene menos de 30.000 habitantes (y 1.300, casi el 70% tiene menos de 5.000 habitantes), sólo el 8%, 152 municipios, tienen más de esa cifra (y sólo 56 superan los 100.000 habitantes), donde se concentra, junto a la Ciudad de Buenos Aires, el 75% de la población del país.

Sin embargo, esa población de pequeños municipios, unos 9 millones de habitantes, es la que define el territorio nacional y hoy afronta una vida más difícil, producto de su tamaño, de falta de políticas expresas y de herramientas adecuadas para defender su progreso, que se traducen en carencia de educación superior, dificultades de

inserción laboral, bajos ingresos y falta de oportunidades, sólo elementales servicios de salud, ausencia o alta dificultad para acceder a servicios vitales como agua, gas o cloacas, aislamiento tecnológico y comunicacional, etc., que culminan en un permanente éxodo y vaciamiento que acentúan aún más este proceso.

Las herramientas para construir el futuro

Avanzamos hacia un proceso de descentralización, basado en políticas concretas que reconocen a nuestros municipios y comunas y los jerarquizan como parte del Estado y no sólo en su rol de administradores (muchas veces de pobreza), dándoles, a partir de una articulación inteligente y moderna con el Estado Nacional y con los Estados Provinciales, la responsabilidad, los recursos, el poder de decisión y las atribuciones para definir e implementar, junto a las instituciones de su comunidad, su propia estrategia para progresar, decidiendo, participando y manejando sus propias prioridades en las políticas sociales y en la lucha contra la pobreza, en la seguridad, la educación, la salud y la vivienda, en sus obras y sus servicios públicos, en las políticas de desarrollo local, de crecimiento armónico de las ciudades y de preservación ambiental.

Ese proceso apunta a garantizar la autonomía económico - financiera de los municipios; distribuir con pautas



objetivos los recursos de los programas nacionales que se ejecutan municipalmente; disponer ejecutar por vía municipal y con una distribución equitativa, todo programa nacional o provincial de acción local; facilitar el acceso directo de los municipios a la financiación nacional e internacional de proyectos, fijando pautas objetivas para su distribución; delegar en los municipios la fiscalización en su ámbito de los diversos servicios y acciones extra -municipales que complementan la gestión local y otorgar a los municipios participación en los entes reguladores de las empresas privatizadas de servicios y en la administración y gestión de todo emprendimiento que comprometa el desarrollo y la calidad de vida local.

La Federación Argentina de Municipios debe acompañar esa tendencia y constituirse en el interlocutor institucional de los municipios ante el Estado Nacional y concertar con sus referentes clave -funcionarios y legisladores-, cada una de las decisiones fundamentales que consoliden su perfil.

La Secretaría de Provincias del Ministerio del Interior y su Subsecretaría de Municipios desarrollan una vocación que las transforma, de oficinas de reclamos y traductorías de algunos de los programas centralizados dispersos en la estructura nacional, en organismos fuertes de vinculación, gestión, articulación, planificación y síntesis de políticas y estrategias transversales, entre

municipios y regiones, que construyen el vínculo con los niveles superiores del Estado a partir de los intereses y prioridades de los municipios.

Se avanza en la institucionalización de nuevas formas de gestión del territorio local que respondan a sus necesidades y resuelvan sus mayores dificultades y debilidades, descubriendo el valor de las micro regiones (y también de las macro regiones), que trascienden al municipio y están definidas por problemas, características y objetivos comunes, interpretando su valor dinamizador y potenciando la voluntad asociativa de nuestros municipios, pero transformándola en un proceso armónico, racional y sistémico, basado en las autonomías locales.

Se ponen en funcionamiento las Agencias de Desarrollo Regional, Mesas de Concertación, Consejos Económico-Sociales y Consorcios de Gestión, coordinados por el gobierno nacional y los gobiernos provinciales, pero conformados y conducidos por los gobiernos locales, convocando al sector privado y a las instituciones de la sociedad civil -las que deberán asumir un rol protagónico en la identificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos y acciones-, que tienen un rol fundamental, para la articulación de las políticas y programas nacionales y provinciales de descentralización que requieran de una escala mayor a la del



municipio o apunten a problemáticas regionales, y se constituyen en el escenario práctico para la concertación, coordinación e implementación de acciones emergentes de ese proceso y de la definición de objetivos comunes, la identificación de prioridades, el fortalecimiento de ventajas propias, la solución de las mayores debilidades y el aprovechamiento de oportunidades.

Con la participación articulada de las universidades e instituciones con los

gobiernos locales, se ponen en funcionamiento Observatorios Regionales del Desarrollo y de la Calidad de Vida, para que desburocraticen y democratizen la información al servicio del progreso colectivo y generen y

difundan conocimiento preciso y permanente sobre el estado de situación y la evolución de cada uno de los factores que definen la calidad de vida y las posibilidades de progreso del territorio, como la población y la situación social, el trabajo, la producción, la empresa, la seguridad, la educación, la salud, la vivienda., las obras y servicios de infraestructura o el medio ambiente.

También comienza a definirse la

conformación jerarquizada de Institutos Regionales de Capacitación Pública, para garantizar la capacitación permanente del sector público (y privado), pero “de arriba hacia abajo”. La capacitación y el entrenamiento profesionalizado antes y durante el ejercicio de la función pública debe ser una obligación para los líderes, en todas las escalas de gobierno y para todo su equipo, que les permita comprender la situación local en toda su complejidad, desarrollar la habilidad suficiente para desenvolverse en la

El modelo debe basarse en la planificación de estrategias, en una fuerte articulación entre el Estado Municipal y la Sociedad Civil, en la eficiencia de la performance y la calidad, en el monitoreo y la evaluación constante, en la simplificación y desconcentración administrativa, en presupuestos que reflejen lo que hay que hacer, por programas y participativos, y en la transparencia y la auditoría permanente del ciudadano a la gestión.

gestión y predisponerse al cambio. Y a partir de ellos para todo agente público que actúe en el territorio provincial y local, sea del sector de la administración, de la seguridad, de la salud o de la educación, jerarquizando su

carrera, pero también la eficacia de su función para el bien común.

Sin embargo, es necesario dotar al municipio de más herramientas fundamentales para optimizar su buena administración, para asumir el rol de conductor de los destinos de su comunidad y para implementar con eficacia superadora el proceso descentralizador que acentúa sus responsabilidades con la sociedad. El



modelo debe basarse en la planificación de estrategias, en una fuerte articulación entre el Estado Municipal y la Sociedad Civil, en la eficiencia de la performance y la calidad, en el monitoreo y la evaluación constante, en la simplificación y desconcentración administrativa, en presupuestos que reflejen lo que hay que hacer, por programas y participativos, y en la transparencia y la auditoría permanente del ciudadano a la gestión.

Para la mayoría de nuestros municipios hoy, en un momento de tolerancia social cero, el oficio y la intuición son muy útiles, pero insuficientes. Pero con un manejo autónomo de los recursos adecuados, con un conocimiento preciso de la realidad local y su contexto en toda su complejidad, con el empleo de las tecnologías de gestión que permitan contar con los argumentos y fundamentos necesarios para tomar a tiempo las decisiones, y con un fuerte profesionalismo de los líderes locales y sus equipos que permitan un manejo eficaz y moderno de la gestión, será posible asumir tamaño desafío.

* El arquitecto Fernando Tauber es Coordinador de los Programas BID de financiamiento internacional a los municipios, en la Secretaría de Provincias del Ministerio del Interior.



BIBLIOGRAFÍA

4. Tauber, F. (1990). Plan de sistematización integral de la arquitectura pública de equipamiento y servicios de la provincia de Neuquén y su localización coordinada con el crecimiento urbano y la consolidación barrial: Plan Identidad
2. Tauber, F. (1997). Región capital: tiempo de cimientos
3. Tauber, F. (1998). Desarrollo regional. Experiencias nacionales y latinoamericanas
4. Tauber, F. (1998). El rol del municipio y las estrategias del desarrollo local
5. Tauber, F. (1998). Enfoque sistémico del desarrollo municipal
6. Tauber, F. (1999). Municipio y calidad de vida
7. Tauber, F.; Delucchi, D. (1999). El proceso del desarrollo local y el valor de la información
8. Tauber, F.; Delucchi, D.; Sánchez Arrabal, M.; Martino, H.; Frediani, J. (2000). Los planes estratégicos y los planes de financiamiento
9. Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. (1998). El Observatorio de Calidad de Vida de la Región Capital
10. Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. (1998). Programa Observatorio de Calidad de Vida: La Plata
11. Tauber, F.; Sánchez Arrabal, M. (1999). El medio ambiente en relación con el desarrollo, la economía, el derecho y la política
12. Tauber, F. (2000). Región capital y área metropolitana